

Capital Humano vs Gestión del Talento en las Universidades. Revisión Bibliométrica

Human Capital vs. Talent Management in Universities. Bibliometric Review

María de la Cruz DEL RÍO-RAMA [1](#); Claudia Patricia MALDONADO-ERAZO [2](#); José ÁLVAREZ-GARCÍA [3](#); Paúl Oswaldo SARANGO-LALANGUI [4](#)

Recibido: 06/08/2017 • Aprobado: 28/08/2017

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Discusión y Conclusiones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

El objetivo de esta investigación es realizar una revisión sistemática de la producción científica sobre la Gestión del Talento Humano en el ámbito Universitario. La metodología se basa en un estudio bibliométrico del material bibliográfico identificado en las bases de datos científicas internacionales, Scopus y WoS. Los resultados sugieren que esta es una línea de investigación muy joven, en la que los investigadores, mayoritariamente de Estados Unidos y Países Bajos, trabajan siguiendo alguno de los siete enfoques diferentes identificados.

Palabras clave Gestión del Talento Humano, Talento Humano, Universidad, Bases de Datos.

ABSTRACT:

The objective of this research is to conduct a systematic review of the scientific production on Human Talent Management in the University context. The methodology is based on a bibliometric study of the bibliographic material identified in the international scientific databases, Scopus and WoS. The results suggest that this is a very young research line in which researchers, mostly from the United States and Netherlands, work following one of the seven different approaches identified.

Keywords: Human Talent Management, Human Talent, University, Databases.

1. Introducción

La economía se constituye en el motor principal para el desarrollo de cada país, pero ¿cuáles son los recursos que permiten la gestión de este crecimiento? El escenario en que las empresas e instituciones se desenvuelven en la última década ha evolucionado de tal manera, que los recursos que se consideraban fundamentales para lograr el crecimiento empresarial y por tanto, asegurar la supervivencia y el éxito empresarial, han pasado de ser líderes a ubicarse en posiciones inferiores, después de un cambio generacional. En los primeros años de la Revolución industrial, el recurso líder era "la capacidad de generar un elevado número de productos", mientras que "el personal" se categorizaba como una herramienta más de la producción, que podía ser cambiada o sustituida en cualquier momento. En la actualidad, este enfoque ha cambiado, considerando a los Recursos Humanos (RH) como un elemento indispensable para el éxito de las empresas o instituciones (Attridge,

2009; Perrin, 2008), apoyándose en dos variables que definen a los RH, talento y habilidades que poseen.

En la investigación desarrollada por Azman, Sirat and Pang (2016) establecen que, en los tiempos actuales, los recursos humanos o el capital humano determina el avance económico que puede presentar una región o país, estableciendo que cuanto más cualificado o especializado este, mayor serán los efectos positivos que se generen (Faggian & McCann, 2009; Florida, 2003; Florida, 2002). Este argumento, lo sustentan apoyándose en el concepto de Economía del Conocimiento, que establece que el crecimiento económico no se da por los procesos de producción en masa de equipos, sino que este, se genera a través de la producción de ideas, es decir, por medio del capital intelectual o creativo (Faggian & McCann, 2009).

El origen del término "Gestión del Talento Humano" también conocido como "Gestión del Capital Humano", se remota a la década de los años noventa. En este sentido, Schuler (1992, p.30) da los primeros pasos y aunque no lo define claramente, considera que la gestión de los recursos humanos es una acción estratégica donde el comportamiento de los individuos y de la organización, están influenciados por las acciones implementadas para solventar las necesidades identificadas.

Posteriormente, Milkovich y Boudreau (1994) definen la administración de los recursos humanos como las acciones y decisiones que la organización toma en relación a sus empleados. Sin embargo, es el año 1997 cuando se produce el origen del término de Gestión del Talento, que pone de manifiesto la relevancia que los recursos humanos tienen dentro de una organización. En este sentido David Watkins de Softscape acuña por primera vez el término y lo define como "el proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y además desarrolla y retiene a un recurso humano existente" (Watkins, 1998).

Posteriormente, este término aparece por primera vez en un informe de consultoría elaborado por Tom Peters y Robert Waterman, empleados de la empresa McKinsey & Company, que se publicó bajo el título "The War for Talent" por Chambers, Foulon, Handfield-Jones, Hankin, & Michaels III en 1998 (Björkman & Smale, 2010). Informe que marca el final de una era y el comienzo de una nueva, donde se empieza a abordar la importancia del talento humano; marca el inicio hacia la conceptualización de la unión de dos conceptos gestión y capital humano, donde el capital humano toma relevancia convirtiéndose en un elemento diferenciador y de gran influencia en los resultados que obtiene una organización (Björkman & Smale, 2010).

La Gestión del Talento Humano se define como las distintas acciones ejecutadas por las organizaciones para atraer, seleccionar, fortalecer y conservar el capital humano, y busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial/perfil, entendido este como talento dentro de espacios estratégicos o no estratégicos de su estructura organizacional (Thunnissen, 2016; Björkman & Smale, 2010; Scullion, Collings, & Gunnigle, 2007). Con ello se puede observar como la generación del concepto de gestión del talento busca que se neutralice la principal problemática del mundo empresarial, que es la salida o fuga del personal altamente cualificado hacia otras empresas, hecho que provoca graves problemas en el funcionamiento de las organizaciones, de ahí la importancia de la "Gestión del Talento" y su incorporación a la estrategia de la empresa.

En definitiva, la Gestión del Talento no solo se focaliza en encontrar al personal más cualificado y valioso, sino que también enfatiza la retención del mismo. Este proceso realizado por las empresas, de atracción y retención del personal más productivo (Gestión del Talento), es llevado a cabo en la actualidad por un gran número de empresas convirtiéndose en proceso cada vez más competitivo por la importancia estratégica que de este proceso se deriva. En este sentido desarrollar y gestionar el talento implicar: (1) buscar, atraer y reclutar recursos humanos con una elevada formación competitiva, (2) proporcionarles oportunidades de formación, capacitación y desarrollo personal, (3) establecer procesos para manejar el desempeño, (4) establecer acciones motivacionales: sueldos competitivos, plan de carrera..., (5) implantar en la empresa procesos para manejar el desempeño (Guthridge et al., 2006; Lockwood, 2006; Pasmore, 2011).

Un aspecto importante a resaltar es la estrecha relación entre el capital humano y la preparación académica para la cualificación y especialización de las personas a lo largo de su vida; en el colegio, institutos tecnológicos y universidades. Cabe destacar que son las Universidades las que tienen presentan un mayor impacto debido a que se caracterizan por ser ambientes donde la creatividad, la generación de ideas y el conocimiento tienen su mayor auge, perfilándose como uno de los pilares de la economía creativa y del desarrollo de las regiones (Florida, 2003). De acuerdo con la Comisión

Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL, “los gobiernos interesados en incrementar el crecimiento potencial de sus economías deben esforzarse para mejorar los capitales locales —físico y humano—, que puedan llevar a cabo la investigación y el desarrollo, así como crear las condiciones para asegurarse de que los centros de ciencia y tecnología tengan vínculos relevantes, efectivos y eficientes con el sector empresarial local” (Moreno-Brid & Ruiz-Nápoles, 2009).

Aunque se conoce el papel de las universidades en el desarrollo del capital humano, poco se sabe cómo estas instituciones gestionan su propio capital humano. Para autores como Thunnissen (2016) la universidad como organización, es un ejemplo excepcional del talento, al estar integrada por personal académico calificado con altos estándares (Thunnissen, 2016; Florida, 1999). Así, las Universidades pueden apoyarse en el capital humano para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles (Cappelli, 1999; Hitt, Bierman, Shimizu y Kochhar, 2001; DeNisi, Hitt y Jackson, 2003; Becker, Huselid y Beatty, 2009), por ello deben llevar una adecuada gestión de los recursos humanos que le permita incrementar su capacidad para atraer, desarrollar y retener a los trabajadores más valiosos (Cappelli, 2000).

En este contexto, el presente trabajo busca identificar el nivel de desarrollo de la investigación sobre la gestión del talento humano dentro de las universidades. La metodología empleada es la realización de un estudio bibliométrico (Spinak, 1996) y un análisis de contenido, que permite la presentación de forma condensada de la información que ha sido consultada (Bardin, 1991). Los componentes empleados para el análisis del contenido se extraen del trabajo de Andréu Abela (2000). Para la identificación del material bibliográfico se empleó la técnica de búsquedas avanzada por término dentro de las bases de datos de Scopus perteneciente al grupo editorial Elsevier y en WoS –Web of Science- del grupo Thomson Reuters.

El presente capítulo se estructura en cinco secciones. En la primera, se contextualiza el tema y se plantea el objetivo. En la segunda sección se detalla la metodología empleada y en las dos siguientes secciones se exponen los resultados del análisis bibliométrico y de contenido. Finalmente, en la última sección se exponen de forma breve las conclusiones, así como, las principales limitaciones del trabajo.

Texto capítulo 1

2. Metodología

La metodología empleada consiste en utilizar el análisis bibliométrico y de contenido con el objetivo de examinar el material bibliográfico identificado sobre la Gestión del Talento Humano dentro de las universidades. La selección del análisis bibliométrico se fundamenta en tres puntos de referencia. En primer lugar, este método ha alcanzado renombre y niveles de gran importancia en las últimas tres décadas (González de Dios, Moya, & Mateos Hernández, 1997), llevando a que estos estudios sean determinados como una de las herramientas más utilizadas para un adecuado análisis de los recursos científicos (Broadus, 1987).

En segundo lugar, se observa que a través de su implementación se pueden satisfacer dos necesidades fundamentales para la incursión de los nuevos investigadores, que es conocer el tamaño, evolución y la distribución que posee una temática, y por otra parte, disponer de una radiografía geográfica y de afiliaciones de aquellos grupos que se encuentran investigando en el tema (López Piñero & Terrada Ferrandis, 1992), y por último, estos destacan por su capacidad de adaptación para el estudio y análisis del impacto o tendencia de cualquier tipo de disciplina científica, lo que aumenta sus niveles de efectividad (Estabrooks, Winther, & Derksen, 2004; Chiu & Ho, 2005).

La calidad del estudio bibliométrico varía en función de los indicadores bibliométricos utilizados, que son “una medida que provee información sobre los resultados de la actividad científica en una institución, país o región del mundo, como toda medición pueden obtenerse, tabularse, y permiten hacer comparaciones” (Spinak, 1996, p.114). Así, los indicadores que se emplearan para el desarrollo de la presente investigación se centran en la cobertura de tres aspectos: calidad, importancia e impacto científico (González de Dios, Moya, & Mateos Hernández, 1997:237), para lo que se utilizan los indicadores personales, de colaboración, de dispersión y de producción (productividad por tipología documental, por años, instituciones y coautorías).

En lo que respecta al análisis de contenido, su selección está basada por un lado en su capacidad de resaltar el valor de lo escrito, que de acuerdo con (López Noguero, 2002) es categorizado “como la fuente documental más importante”, y por otro permite la interpretación en profundidad de la información concentrada en cada documento analizado, gracias a que “permite dividir el material en

unidades de análisis más interpretables” (Andréu Abela, 2000). Los componentes que integran se extraen del trabajo desarrollado por (Andréu Abela, 2000), los cuales son: a) tema de análisis, b) sistema de categorías, c) datos demográficos, d) técnicas empleadas y, e) inferencias o resultados.

El estudio se realizó siguiendo una secuencia de actividades: (1) elección de las bases de datos: Scopus, creada por el Grupo Elsevier y WoS – Web of Science, creada por el Grupo Editorial Thomson Reuters. Ambas se han convertido en referentes por la calidad de publicación y recursos que indexan; (2) elección de las unidades de análisis documental: en ambas bases de datos se seleccionó el artículo; (3) metodología de rastreo: para la búsqueda avanzada se emplearon los términos “management of the human talent” AND “university”, “talent management” AND “university” en el campo “Article Title, Abstract, Keywords” para Scopus y “Tema” para WoS.

Este proceso permitió identificar un total de 22 artículos con los que se construyó una matriz empírica de análisis en el software Excel de Microsoft-Office.

3. Resultados

3.1. Análisis Bibliométrico

Productividad por documentos y por años

Se han identificado 19 artículos en Scopus y 7 en WoS, de los cuales 4 se encuentran repetidos, por lo tanto, el resultado final es de 22 artículos únicos publicados entre 2006 a 2016. Estos datos muestran que el interés por esta temática es muy reciente e incipiente; 11 años de trayectoria y solo 22 documentos. De acuerdo con las tres fases de la curva de evolución propuesta por López López (1996, p.6); precursores, crecimiento exponencial y crecimiento lineal, esta temática se encuentra en la fase de precursores, donde se originan las primeras publicaciones en relación al tema.

Es a partir del año 2016 cuando se comienza a observar que el número de publicaciones va en aumento, efecto que sigue lo establecido en la Ley de Price, el crecimiento de la información es de carácter exponencial, después de 10 a 15 años la información se duplica (Price, 1963). Los años con mayor productividad son en 2012 (3 artículos) y 2016 (6 artículos) en Scopus y en WoS es el año 2016 con 6 artículos.

Productividad Autoral y Coautoría

Se han identificado 62 autores y un índice de productividad por autor de 1,00 artículos. Según el Índice de Lotka que es igual a 0, se puede afirmar que son pequeños productores. Este índice se constituye en el $PI = \log N$, logaritmo decimal que determina la productividad individual (PI) de cada autor (Lotka, 1926). En cuanto a las autorías se observa que el 18,2% (4 artículos) se publican con un solo autor, el 18,2% (4 artículos) con dos autorías, 36,4% (8 artículos) con tres autorías y 27,3% (6 artículos) con cuatro o más autores. Por otro lado, el Índice de coautoría es de 2,82.

Si se analiza la tendencia de colaboración por año, se observa que los años 2012, 2015 y 2016, poseen la mayor cantidad de autorías por año, 9, 11 y 21 autorías respectivamente. La distribución de coautorías es un fenómeno en el que debe profundizarse. En este sentido, Berelson establece que un mayor número de colaboración dentro de los documentos eleva el grado de madurez que tiene una disciplina (López López, 1996:19). De esta forma se analizó los años con mayor número de coautorías obteniendo que en el 2012 la moda de coautores es de 2 firmas por documento, en 2015 es de 4; mientras que para 2016 esta es de un solo autor como firmante, estableciendo que esta tendencia de participación en calidad de coautor lleva a reforzar la juventud de la temática.

Productividad por tipo de Institución y País

Otro factor que se analiza es la afiliación geográfica o por país. En la Tabla 1 se puede observar el ranking. En el caso de Scopus, Estados Unidos se ubica en primer lugar con 24 autores, 24 autorías y 13 centros de investigación, seguido de China con 8 autores, 8 autorías y cuatro centros. Con respecto a WoS la situación es completamente diferente el líder en el ranking son los Países Bajos con 5 autores, 5 autorías y 3 centros, seguido de Estados Unidos con 4 autores, 4 autorías y 2 centros. Por otro lado, se observa que 81,8% de los documentos son fruto de la colaboración de varios autores, siendo esta mayoritariamente entre autores pertenecientes al mismo país (en el 94,4% de los documentos), sea entre miembros de la misma institución o con miembros de otras instituciones del mismo país; mientras que en tan solo en el 5,56% existe una colaboración internacional.

Academic Medicine	2	2,20	1	Journal of Knowledge	1	1,68	2
Medical Education	1	1,91	1	Manag. Higher Education	1	1,20	2
Social Science and Medicine	1	1,89	1	Employee Relations	1	0,93	3
Studies in Higher Education	1	1,16	1				
Journal of Knowledge Management	1	1,12	1				
Journal of Library Administration	1	0,85	1				
Library Management	1	0,64	1				

Fuente: Elaboración propia

Áreas de Conocimiento

Los criterios de clasificación por áreas y categorías de cada una de las bases, son diferentes en terminología, pero se homogeneizaron en enfoque y agrupación para desarrollar el análisis (Tabla 3). En Scopus las áreas de predominio son: Medicine (7), Business, Management and Accounting (4) y Social Sciences (4); mientras que en el caso de WoS es Information Science & Library Science (1), Education & Educational Research (1) y Business & Economics (1).

Tabla 3. Numero de revistas y artículos por área de conocimiento

Scopus				WoS			
Área de conocimiento	No. Artículos	No. Revistas	%	Área de conocimiento	No. Artículos	No. Revistas	Área de conocimiento
Medicine	8	6	35,3	Information Science & Library Science	1	1	14,3
Business, Management and Accounting	4	4	23,5	Education & Educational Research	1	1	14,3
Social Sciences	4	4	23,5	Business & Economics	4	4	57,1
Pharmacology, Toxicology and Pharmaceutics	2	2	11,8	Sin Area			
Nursing	1	1	5,9				
Total	19	17	100%		7	7	100%

Fuente: Elaboración propia

Palabras Clave

Un recurso que resulta de gran importancia para los futuros investigadores es disponer de las técnicas adecuadas para la búsqueda de la información. Por esta razón es importante identificar los términos claves que son empleados dentro de esta temática; Talent management (4), Human resource management (3), Talent (3) y Universities (3).

Gráfico 1. Palabras clave

En la Tabla 4 se presenta una matriz general en la cual se detalla cada uno de los elementos analizados por artículo en esta investigación.

Tabla 4. Matriz de analisis de contenido

Autores/ País	Temática*/ Datos**	Población y Muestra	Metodología	Resultados
Zeng F.X., Lin B.H., Lin B.Y. (2006) China	1, 1	625 empleados de la universidad (diferentes categorías)	Cuantitativa (Encuestas directas)	<p>Objetivo: analizar el estado de salud y las necesidades psicológicas del personal académico relacionado con las áreas de ciencia y tecnologías, con la finalidad de ver como estabilizar el talento humano. Se analiza si existen diferencias entre las diferentes categorías profesionales.</p> <p>Resultados: se observa, que cuanto mayor sea el estatus profesional, mejor es su estado psicológico. Se identifican las dimensiones más valoradas por el personal en referencia a su trabajo. Las necesidades que deben ser atendidas por el centro por su relevancia para retener al personal son las relacionadas con las condiciones salariales, y propiciar un ambiente de trabajo satisfactorio.</p>
Carr P.L., Palepu A., Szalacha L., Caswell C., Inui T. (2007) Estados Unidos	4, 1	18 profesores pertenecientes a minorías	Cualitativa (encuestas semi-estructuradas) y Cuantitativa (estadística descriptiva)	<p>Objetivo: dar voz a la experiencia vivida de miembros de la universidad que han encontrado discriminación racial o étnica en el curso de sus carreras académicas. Se describe como manejan la discriminación y qué puede hacer la institución para gestionar este problema.</p> <p>Resultados: las universidades en casos de discriminación deben realizar mayores esfuerzos para apoyar a estas minorías y comprender los desafíos y dificultades a las que se enfrentan para evitar la pérdida y / o subutilización de talentos importantes. En la mayoría de los casos el ser autosuficientes, el probar la valía y el trabajar más duro han ayudado a superar esta discriminación.</p>
Helm C., Holladay C.L., Tortorella F.R. (2007) Estados Unidos	1	The University of Texas Empleados del Área clínica del Anderson Cáncer Center	Cualitativa (encuestas de opinión y revisión de desempeño) y Cuantitativa (Análisis de correlación)	<p>Objetivo: Desarrollo de un nuevo sistema de gestión del rendimiento del personal, por medio del cual se puede alinear las metas individuales que posee cada recurso humano con los objetivos que tiene la institución y se vincula el desempeño a las recompensas.</p> <p>Resultado: "Pensar en la gestión del rendimiento como un sistema completo que abarca la alineación de objetivos, la educación, la comunicación y la retroalimentación continua puede conducir al reconocimiento de los mejores resultados. Este reconocimiento es importante ya que las organizaciones tratan de retener a sus mejores talentos y mejorar el desempeño de todos los empleados en un esfuerzo por influir positivamente en la experiencia del paciente".</p>
Rich E.C., Magrane D., Kirch D.G. (2008)	1, 2	Artículo que tratan los roles y responsabilidades del decano de la	Cualitativa (Revisión de la	<p>Objetivo: identificar las características principales en cuanto a habilidades de gestión, liderazgo, conocimientos y actitudes que deben poseer los Decanos de las Universidades. Medical School Deanship</p> <p>Resultados: se identifica una amplia gama de cualidades</p>

Estados Unidos		Escuela de Medicina Norteamericana.	literatura)	que se determinan como relevantes para la adecuada ejecución del cargo de Decano. Estas brindan una orientación para la creación de un sistema adecuado de reclutamiento de decanos.
Van den Brink M. (2011) Países Bajos	4, 3	286 informes y 21 entrevistas cualitativas	Cualitativa (Entrevistas) y Cuantitativa (Análisis de estadística descriptiva)	Objetivo: examinar de forma crítica las prácticas para incluir en plantilla a profesores de medicina en los Países Bajos y analizar la baja representación de profesores médicos de género femenino. Resultados: el análisis reveló un patrón predominante de reclutamiento por invitación a personas del género masculino. Las mujeres no se ven como elecciones obvias para profesoras puesto que su compromiso con el trabajo es cuestionado.
Bu S., Li F., Li L., Lu X., Zhang J. (2012) China	1, 1	Fuerza Laboral (Empleados)	Cualitativa (sistema de gestión de rendimiento)	Objetivo: introducir el modelo de la construcción de equipo de talento y la gestión del rendimiento de los farmacéuticos clínicos en Xinhua Hospital afiliado a la School of Medicine, Shanghai Jiaotong University. Resultados: la aplicación efectiva del modelo gestión permite la construcción y rendimiento en altos estándares de los talentos, así como promover la formación de personal y desarrollo disciplinario de farmacia clínica.
Kumaraswamy K.S.N., Chitale C.M. (2012) India	6, 1	Fuerza Laboral	Cuantitativa (Análisis de estadística descriptiva)	Objetivo: evaluar y sugerir las formas y los medios para mejorar una cultura de intercambio de conocimientos en colaboración en las instituciones académicas, con especial referencia a la educación relacionada con la tecnología de la información (TI) en la Facultad de Gestión de la Universidad de Pune. Resultados: el conocimiento crece más con la comunicación, el intercambio de ideas y la transferencia de conocimiento a través de la comunicación cara a cara, discusiones, programas de desarrollo de la facultad, interacciones entre el sector y el instituto. Las instituciones académicas deben alinear sus estrategias, prácticas y procesos de recursos humanos de tal manera que el intercambio colaborativo de conocimientos se convierta en una parte de la cultura del trabajo y superen las barreras para el intercambio de conocimientos.
Mallon W.T., Buckley P.F. (2012) Estados Unidos	2, 2	Personal Docente	Cualitativa	Objetivo: demostrar por qué el sector de la medicina académica se enfrenta a una crisis de talento inminente, revisar las pruebas sobre cómo un enfoque sistemático para el desarrollo del talento tiene importantes resultados organizacionales, revisar el estado actual del proceso de búsqueda y contratación de líderes en centros de medicina académica, y subrayan el uso de un enfoque de mejora continua como una forma de mejorar el proceso de búsqueda. Resultados: el desarrollo de procesos adecuados para la contratación de un nuevo líder sea para una escuela de medicina u hospital universitario, marca la oportunidad de mejorar el crecimiento de la organización. La introducción de una sistemática y mejora continua hacia el desarrollo del talento tiene resultados organizacionales importantes,

				<p>puesto que le permitirá a las organizaciones reclutar, desarrollar y retener a sus líderes académicos y administrativos elevando con ello el clima laboral permitiendo el cumplimiento de su misión hacia un mejor servicio de salud.</p>
<p>Barginere C., Franco S., Wallace L. (2013) Estados Unidos</p>	2, 1	Fuerza Laboral	<p>Cualitativa (Modelo de inicio de siete puntas de Rothwell)</p>	<p>Objetivo: asegurar una transición de liderazgo suave en Rush University Medical Center para implementar un enfoque sistemático para la planificación de la sucesión de liderazgo.</p> <p>Resultados: se hace evidente que para asegurar el legado y continuar con los resultados de excelencia en enfermería, se debe tener desarrollar el talento desde dentro y aprovechar la oportunidad de aprovechar las oportunidades de tutoría antes de la jubilación de muchos líderes clave.</p>
<p>Rodríguez J.E., Campbell K.M., Mouratidis R.W. (2014) Estados Unidos</p>	4, 2	<p>Artículos publicados (15 artículos relativos a minorías subrepresentadas por miembros en la medicina académica)</p>	<p>Cualitativa (Revisión de la literatura)</p>	<p>Objetivo: efectuar una revisión de la literatura desarrollada hasta el momento en relación a la fuerza laboral de minorías sub-representadas dentro de las facultades médicas.</p> <p>Resultados: las principales problemáticas que están afectando a la facultad de medicina son la existencia de racismos, desigualdad en los procesos de promoción y financiamiento. Lo que afecta a la calidad de los médicos que se pone a disposición de la sociedad, por lo cual recomiendan que desde el inicio de la preparación universitaria de los futuros médicos exista una mayor inclusión de minorías e incentivos que les permita sentirse como un elemento más de esta sociedad profesional.</p>
<p>Johnson C., Chisholm R.L., Neilson E.G. (2015) Estados Unidos</p>	1, 1	Fuerza Laboral (Personal administrativo y académico)	<p>Cuantitativa</p>	<p>Objetivo: introducción de un sistema de gestión de unidades aisladas a la escuela central de medicina con el fin de maximizar la rentabilidad y tomar ventaja de talento administrativo entrenado.</p> <p>Resultados: desarrollar procesos de cambio dentro de las estructuras es un proceso complicado, pero si se desarrolla con el fin de generar proceso esta puede convertirse en un elemento que sea comprendido y compartido por todos los integrantes.</p>
<p>Zare M.N., Azzar S.A., Mardani A.H., Arein M.A. (2015) Irán</p>	1, 1	Fuerza Laboral (50 Bibliotecarios)	<p>Cuantitativa (Estudio descriptivo de la escala, uso encuestas y análisis de datos)</p>	<p>Objetivo: estudiar el nivel de aplicación de los componentes de transformación de la organización desde el punto de vista de bibliotecarios de la Universidad de ciencia médica Teherán.</p> <p>Resultados: se identifica la necesidad de establecer cambios dentro de la visión, cultura, estrategia y estructura organiza de la institución. Además, establece como necesaria la gestión del conocimiento de los recursos, la introducción de elementos tecnológicos dentro de los procesos y el mejoramiento del ambiente laboral por lo que recomienda el desarrollo de estrategias que permitan el empoderamiento de los empleados hacia la creación de un ambiente libre de estrés por medio de división de responsabilidades y el trabajo en equipo se animaría.</p>

Antonio, Duran-Pinos (2016) Ecuador	3, 1	Fuerza laboral (15 sujetos integrados por personal administrativo y académico)	Cualitativa (Entrevistas) y Cuantitativa (Encuestas, matrices de relación, correlaciones)	<p>Objetivo: implementación de un sistema de información que permita elevar los niveles de calidad de la institución en general y del ámbito académico de la misma.</p> <p>Resultados: la implementación de este sistema muestra una mejora dentro de la productividad del tiempo de trabajo en un 80% y en relación a los recursos humanos del 89%, se han presentado mejoras para la reducción de tiempos muertos.</p>
Azman N., Sirat M., Pang V. (2016) Malasia	1, 2	Fuerza Laboral	Cualitativa (revisión de estudios y estadísticas previas)	<p>Objetivo: el país apuesta por el aprovechamiento e impulso de la innovación y talento humano al considerarlos como los conductores primarios en su lucha por obtener un mayor rendimiento económico.</p> <p>Resultados: de esta manera se establece la necesidad de desarrollar y nutrir la academia (universidades) en Malasia puesto estas se constituyen en una ventaja competitiva al permitir el desarrollo de ciencia, tecnología, innovación y talento dentro del mismo país, reduciendo la necesidad de la contratación extranjera.</p>
Bradley, Andrew P. (2016) Australia	1, 2	Fuerza Laboral (Docentes)	Cualitativa (revisión de la literatura)	<p>Objetivos: explora las prácticas de gestión de recursos humanos en el sector de la Universidad con un enfoque específico en las reservas de talento y la gestión del talento en general.</p> <p>Resultados: se evidencia la presencia de una fuerte relación entre el rendimiento y el nivel en el que una universidad se encuentra, pero parece poco probable establecer que la gestión del talento dentro de las universidades se reduzca a un simple acto de medir las citas de toda la vida de un académico, para luego a partir de este establecer el reclutamiento, evaluación del desempeño y promoción del mismo. Por lo tanto, todas las organizaciones necesitan considerar cuidadosamente las posibles consecuencias que pueden producir el uso de mediciones específicas para la gestión del talento, siendo fundamental el desarrollo de una estrategia de alineación entre los objetivos de la Universidad con sus métricas y sistemas de gestión para mejorar el rendimiento a largo plazo.</p>
Dhanya J.S., Kinslin D. (2016) India	5, 1	Fuerza Laboral (318 profesores de rango junior, medio y senior, 136 universidades privadas, 125 públicas y 57 adscritas)	Cuantitativa (prueba t, ANOVA, análisis de correlación y de regresión)	<p>Objetivo: analizar el equilibrio trabajo-vida que los docentes universitarios deben afrontar en el mundo actual. El análisis se desarrolla dentro de los tres tipos de instituciones universitarias dentro del estado de Kerala, India.</p> <p>Resultados: sacan a la luz que los niveles de equilibrio son distintos entre los diferentes tipos de instituciones, pero se establece que el clima organizacional en las universidades seleccionadas acerca de las políticas de apoyo para recursos humanos de apoyo, trabajo en equipo y la confianza dispone de un nivel moderado positivo dentro de los tres tipos de universidades.</p>
			Cuantitativa (tres	<p>Objetivo: solventar la problemática de escasez de recursos humanos y fortalecimiento del aprendizaje organizacional por medio de la aplicación de una mejor</p>

<p>Kheirkhah M., Akbarpouran V., Haqani H. (2016) Irán</p>	<p>2, 2</p>	<p>Fuerza laboral (177 docentes y empleados de distintos niveles)</p>	<p>cuestionarios: características demográficas, gestión del talento, Métodos Alfa de Cronbach y Coeficiente de correlación de Pearson)</p>	<p>gestión del talento a partir del análisis de la relación entre la gestión del talento y aprendizaje organizacional en los hospitales de Irán de la Universidad de ciencias médicas. Resultados: se muestra una relación estadísticamente significativa entre el aprendizaje organizacional y gestión del talento, además de observarse que la percepción de la gestión del talento se observa en un nivel más alto que el promedio, con estos resultados se establece que la gestión del talento por la conservación de los empleados y aprendizaje organizacional está teniendo efectos positivos dentro de las instituciones.</p>
<p>Paisey C., Paisey N.J. (2016) Escocia e Irlanda</p>	<p>2, 1</p>	<p>Fuerza Laboral (14 universidades, 9 en Escocia y 5 en Irlanda / Muestra=Jefes departamentales de las Facultades de Contabilidad)</p>	<p>Cualitativa (entrevistas semi-estructuradas)</p>	<p>Objetivo: la gestión del talento ha sido poco estudiada dentro de la educación superior, este estudio examina la fase de reclutamiento dentro del ámbito académico en Facultades de Contabilidad de dos países. Resultados: entre los principales resultados se observa que aquellas universidades con mayor antigüedad dan preferencia a la capacidad de enseñanza de múltiples temas y la capacidad de contribuir como nuevas nociones dentro de la academia, mientras que aquellas universidades nuevas prefieren puntualizar en la cualificación profesional del personal reclutado. Se concluye que un elemento importante a ser considerado es la interacción entre el sub-campo y el contexto para entender mejor la operación de reclutamiento académico.</p>
<p>Rutledge L., LeMire S., Hawks M., Mowdood A. (2016) Estados Unidos</p>	<p>3, 1</p>	<p>Fuerza laboral (Empleados de la J. Willard Marriott Library)</p>	<p>Cualitativa</p>	<p>Objetivo: implementación de un sistema de gestión del talento a través de la introducción de una serie de competencias dentro de J. Willard Marriott Library de la Universidad de Utah, con la finalidad de lograr solventar las necesidades organizacionales, departamentales e individuales de esta área. Resultados: introducción de competencia dentro de la gestión de los recursos humanos, en primera instancia resulto emocionante y llamativa pero lamentablemente la falta de integración de la administración superior dentro de los procesos provoco que esta no sea sostenible con el tiempo, a pesar de ellos el sistema logro generar una cultura dentro de los empleados demostrando que las competencias son elementos de gran valor para el reclutamiento de futuros elemento y al mismo tiempo para la retención de la fuerza laboral existente.</p>
<p>Thienphut D., Jiamprachanarakorn S., Sirasirirusth J., Boonloisong R. (2015) Tailandia</p>	<p>3, 1</p>	<p>Informantes claves (17 participantes para el prototipo de la gestión estratégica del capital humanos) Expertos (14 participantes para la validación y confirmación de la gestión</p>	<p>Cualitativa (entrev. técnica para el intercambio de conocimientos, grupo de enfoque de la invest. documental y la técnica de intercambio de conocimientos)</p>	<p>Objetivo: determinar lo factores claves para el éxito para la nueva universidad Suan Dusit Rajabhat University (SDU), principalmente dentro de la gestión estratégica del capital humanos, además de recomendar una propuesta de estructura y sistemas de los recursos humanos. Resultados: se identifican como componentes principales de la gestión del capital humano a colocación, capacidad de talento, armonización y transformación, los cuales se integran dentro de la gestión estratégica del capital humanos que se subdivide a su vez en dos niveles: el</p>

		estratégica del capital humanos)	y Cuantitativa (cuestionario del prototipo)	estratégico y el operativo.
Thunnissen M. (2016) Países Bajos	1, 1	Fuerza Laboral	Cualitativa (Análisis de documentos normativos, entrevistas semi-estructuradas y grupos de enfoque) y Cuantitativa (encuestas)	Objetivo: identificar y explicar lo que sucede en la práctica en la Gestión del talento, con el fin de contribuir a la construcción de un más amplio y más equilibrado marco teórico. Resultados: implementación de la gestión del talento no resulta tan fácil como muestra la literatura revisada, destaca la necesidad de identificar las singularidades que la organización posee a nivel institucional, organizacional e individual debido a que estas son clave para la creación de una adecuada estrategia de gestión, buscando limitar acciones de imitación de otras organizaciones.
Van der Weijden, Inge; Teelken, Christine; de Boer, Moniek; Drost, Mariske (2016) Países Bajos	1, 1	Fuerza laboral (225 Investigadores postdoctorales de dos Universidades de Netherlands)	Cuantitativa (Encuesta en línea y análisis de datos con estadística descriptiva)	Objetivo: explorar las condiciones de trabajo y expectativas de los investigadores postdoctorales, a los cuales se definan como personas que han obtenido recientemente su título de Ph.D. o MD, que están enlazados a las universidades como investigadores pero carecen de un contrato como titulares, al ser un grupo cada vez más importante y productivo dentro del ámbito académico este documento ofrece un detalle de la realidad de este grupo relativamente inexplorado. Resultados: se evidencia importantes realidades, los Postdoctorales de nacionalidad no holandesa se encuentra mucho más satisfechos con sus condiciones de trabajo y poseen un mejor rendimiento académico que los Postdoctorales holandeses postdoctorales. Además, se menciona que la gestión del talento postdoctorado en primer lugar categorizarse como un grupo más de las estructuras de la organización y motivar el desarrollo de módulos de capacitación sobre desarrollo personal y profesional dentro y fuera de los campos académicos como se ha implantado en otras universidades con lo cual se podrá mejorar la realidad este grupo académico.

* 1. Fortalecimiento de las capacidades del personal; 2. Planificación del personal para ascensos o contratación; 3. Implementación de sistemas de gestión; 4. Actos de discriminación del profesorado; 5. Calidad del ambiente universitario; 6. Aprendizaje colaborativo

** 1. Primarios; 2. Secundarios; 3 Primarios y secundarios

4. Discusión y Conclusiones

La revisión de la bibliografía permite observar que la investigación en este ámbito de estudio se ha realizado mayoritariamente en el contexto empresarial (Ashton and Morton, 2005; Chirs and Lynne, 2005; Tatoglu et al., 2016; Krishnan and Scullion, 2017), por lo que se ha profundizado poco sobre cómo se gestiona el talento humano dentro instituciones educativas, principales productoras del capital humano que está disponible en el mercado de trabajo. En ambos contextos, empresarial y universitario las diferencias organizativas y de gestión son muy importantes, sin embargo independientemente de su naturaleza el talento humano es un factor determinante de la prosperidad y la competencia en el ámbito en el que desarrolla sus actividades, por lo que la investigación del mismo en contextos tan diferentes es fundamental.

En cuanto al análisis bibliométrico, se puede observar que el interés por el estudio de la gestión del talento humano es reciente, categorizando esta temática como una línea de estudio joven que se ha

concentrado en 11 años. El primer artículo que aborda la temática se registra en Scopus en el año 2006. Un dato muy relevante es la carencia de autores prolíferos dentro de esta línea, el 100% se identifican como pequeños productores y un índice de productividad de 1,00 artículos por autor. En cuanto a la colaboración predominan las relaciones nacionales, tanto dentro del mismo país o institución. Por otro lado, la Universidad integra el 82% de las afiliaciones, siendo los líderes en lo que respecta a la ubicación geográfica Estados Unidos con 24 autores, 24 autorías y 13 centros de investigación en Scopus y Países Bajos con 5 autores, 5 autorías y 3 centros WoS. En relación a las revistas solo una revista ha publicado más de dos artículos, Academic Medicine.

En tanto dentro del análisis de contenido se han identificado siete líneas de investigación: a) fortalecimiento de las capacidades del personal, b) planificación del personal para ascensos o contratación, c) implementación de sistemas de gestión, d) actos de discriminación del profesorado, e) aprendizaje colaborativo y f) calidad del ambiente universitario, de todas ellas la más trabajada hasta el momento es el fortalecimiento de las capacidades del personal con un 41%.

En resumen, la gestión del talento dentro de las universidades es un campo incipiente de estudio, dónde es necesario investigar para dar respuesta a las siguientes preguntas, entre otras:

- ¿Cómo se desarrolla el Proceso de Gestión del Talento Humano en la Universidad? ¿Cuáles son los componentes de la Gestión del Talento Humano en el ámbito de la Universidad? ¿Cuáles son los recursos organizativos que producen ventajas? ¿Funcionan las metodologías y técnicas actuales en el ámbito de la Universidad? ¿Cómo funcionan los Modelos de Gestión del Talento Humano en la Universidad?
- ¿Cómo se desarrolla la gestión por competencias del Talento Humano en la Universidad? ¿Cómo se gestiona la formación del Talento Humano (capacitación competencias laborales)? ¿Cómo implementamos estrategias de talento en toda la empresa?
- ¿Cómo se evalúa el desempeño del Talento Humano? ¿Cómo se evalúan los resultados y el impacto de la Gestión del Talento Humano en la Universidad?
- ¿Cómo la Gestión del Talento Humano contribuye al cumplimiento de los objetivos de la organización? ¿Cómo se alinea la Gestión de los Recursos Humanos con la estrategia seguida en la Universidad?

En lo que respecta a las limitaciones que este estudio presenta la primera hace referencia a los términos de búsqueda utilizados y una segunda limitación hace referencia a los indicadores bibliométricos utilizados y por último, se considera que sería necesario extender el estudio a otras bases de datos permitiendo ampliar la visión de esta temática.

Referencias bibliográficas

- Andréu Abela, J. (2000). Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. Fundación Centro Estudios Andaluces, Universidad de Granada, 10(2), 1-34. Recuperado el 19 de 02 de 2017, de <http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>
- Antonio, D. P. (2016). Model of Human Resource Management for the Polytechnic School of Chimborazo. Ciencia UNEMI, 9(17), 36-43.
- Ashton, C., & Morton, L. (2005). Managing talent for competitive advantage: Taking a systemic approach to talent management. Strategic HR Review, 4(5), 28-31.
- Attridge, M. (2009). Measuring and managing employee work engagement: A review of the research and business literature. Journal of Workplace Behavioral Health, 24(4), 383-398.
- Azman, N., Sirat, M., & Pang, V. (2016). Managing and mobilising talent in Malaysia: issues, challenges and policy implications for Malaysian universities. Journal of Higher Education Policy and Management, 38(3), 316-332.
- Bardin, L. (1991). Análisis de contenido (Vol. 89). Madrid: Ediciones Akal.
- Barginere, C., Franco, S., & Wallace, L. (2013). Succession planning in an academic medical center nursing service. Nursing administration quarterly, 37(1), 67-71.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. In Research in personnel and human resource management.
- Björkman, I., & Smale, A. (2010). La gestión global del talento: Retos y Soluciones. Universia Business Review, 3(27), 30-43.
- Bonilla, C., Merigó, J., & Torres-Abad, C. (2015). Economics in Latin America: a bibliometric analysis.

Scientometrics, 105(2), 1239-1252.

Bradford, S. C. (1934). Sources of information on specific subjects. *Engineering*, 137, 85-86.

Bradley, A. P. (2016). Talent management for universities. *Australian Universities' Review*, 58(1), 13-19.

Broadus, R. N. (1987). Toward a definition of "Bibliometrics". *Scientometrics*, 12, 373-379.

Bu, S., Li, F., Li, L., Lu, X., & Zhang, J. (2012). Exploration and practice of talent team construction and performance management of clinical pharmacists. *Pharmaceutical Care and Research*, 12(2), 107-110.

Cappelli (1999). *The New Deal at Work: Managing the Market-Driven Workforce*. Harvard Business School Press, Boston, MA (1999)

Cappelli, P. (2000). A market-driven approach to retaining talent. *Harvard business review*, 78(1), 103-111.

Carr, P. L., Palepu, A., Szalacha, L., Caswell, C., & Inui, T. (2007). Flying below the radar': a qualitative study of minority experience and management of discrimination in academic medicine. *Medical education*, 41(6), 601-609.

Chambers, E., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S., & Michaels III, E.). (1998). The War for Talent. *The McKinsey Quarterly* (3), 44-57.

Chris, A., & Lynne, M. (2005). Managing talent for competitive advantage: Taking a systemic approach to talent management. *Strategic HR Review*, 4(5), 28-31.

Chiu, W. T., & Ho, Y. S. (2005). Bibliometric analysis of homeopathy research during the period of 1991 to 2003. *Scientometrics*, 63(1), 3-23.

DeNisi, A. S., Hitt, M. A., & Jackson, S. E. (2003). The knowledge-based approach to sustainable competitive advantage. *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management*, 3-33.

Dhanya, J. S., & Kinslin, D. (2016). Study on work life balance of teachers in engineering colleges in Kerala. *Journal of Chemical and Pharmaceutical Sciences*, 9(4), 2098-2104.

Elsevier. (2008). Elsevier America Latina. Recuperado el 30 de octubre de 2016, de Sobre Elsevier: Empresa: <https://www.elsevier.es/corp/sobre-elsevier/>

Estabrooks, C. A., Winther, C., & Derksen, L. (2004). Mapping the field: A bibliometric analysis of the research utilization literature in nursing. *Nursing Research*, 53, 293-303.

Faggian, A., & McCann, P. (2009). Human capital, graduate migration and innovation in British regions. *Cambridge Journal of Economics*, 33(2), 317-333.

Florida, R. (1999). The role of the university: leveraging talent, not technology. *Science and Technology*, 15, 67-73.

Florida, R. (2002). The economic geography of talent. *Annals of the Association of American Geographers*, 92(4), 743-755.

Florida, R. (2003). Cities and the creative class. *City & Community*, 2(1), 3-19.

González de Dios, J., Moya, M., & Mateos Hernández, M. A. (1997). Indicadores bibliométricos: características y limitaciones en el análisis de la actividad científica. *Anales españoles de pediatría*, 47(3), 235-244.

Guthridge, M., Komm, A. B., & Lawson, E. (2006). The people problem in talent management. *McKinsey Quarterly*, 2(1), 6-9.

Helm, C., Holladay, C. L., & Tortorella, F. (2007). The performance management system: Applying and evaluating a pay-for-performance initiative. *Journal of Healthcare Management*, 52(1), 49-62.

Hirsch, J. E. (2005). An Index to quantify and individuals scientific research output. *Proceeding of the National Academy of Sciences*(102), 16569-16572.

Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective. *Academy of Management journal*, 44(1), 13-28.

Johnson, C., Chisholm, R., & Neilson, E. (2015). Managing, Funding, and Supporting Research. En S. Wartman, *The Transformation of Academic Health Centers: Meeting the Challenges of Healthcare's*

Changing Landscape (págs. 149-158). Washington: Academic Press.

Kheirkhah, M., Akbarpouran, V., & Haqani, H. (2016). Relationship between talent management and organization learning in midwives operating in Iran university of medical sciences. *Research Journal of Medical Sciences*, 10(5), 536-540.

Krishnan, T. N., & Scullion, H. (2017). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. *Human Resource Management Review*, 27(3), 431-441.

Kumaraswamy, K. S., & Chitale, C. M. (2012). Collaborative knowledge sharing strategy to enhance organizational learning. *The Journal of Management Development*, 31(3), 308-322.

Lockwood, N. R. (2006). Talent management driver for organizational success, *SHRM Research Quarterly*; 2006. Electronic) Available at: http://findarticles.com/p/articles/mi_m3495/is_6_51/ai_n26909340, 9, 2011.

López López, P. (1996). *Introducción a la Bibliometría*. Valencia: Promolibro.

López Noguero, F. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *Revista Educación*, 4, 167-179.

López Piñero, J. M., & Terrada Ferrandis, M. L. (1992). Los indicadores bibliométricos y la evaluación de la actividad médico-científica: los indicadores de producción, circulación y dispersión, consumo de la información y repercusión. *Medicina clínica*, 98(4), 142-148.

Lotka, A. J. (1926). The frequency distribution of scientific productivity. *Journal of the Washington Academy of Sciences*, 16(12), 317-323.

Mallon, W. T., & Buckley, P. F. (2012). The current state and future possibilities of recruiting leaders of academic health centers. *Academic Medicine*, 87(9), 1171-1176.

Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos: Un enfoque de estrategia*. Delaware: Addison-Wesley Iberoamericana.

Moreno-Brid, J. C., & Ruiz-Nápoles, P. (2009). *La educación superior y el desarrollo económico en América Latina*. México D.F.: CEPAL.

Nazarzadeh Zare, M., Abdi Azzar, S., Mardani, A. H., & Arein, M. A. (2015). From change to organizational transformation: A survey of Tehran Medical Science University's libraries. *Library Management*, 36(1/2), 157-167.

Pasmore, B., Lafferty, K. and Spencer, S. (2009), *Developing a Leadership Strategy: A Critical Ingredient for Organizational Success*, Center for Creative Leadership, Greensboro, NC.

Paisey, C., & Paisey, N. J. (2016). Talent management in academia: the effect of discipline and context on recruitment. *Studies in Higher Education*, 1-19.

Perrin, T. (2008). *Mitos y Realidades sobre las claves de la Atracción, Retención y Compromiso de los empleados*. Madrid: Global Workforce Study (2007-2008).

Price, D. J. (1963). *Little science, big science*. New York: Columbia University Press.

Rich, E. C., Magrane, D., & Kirch, D. G. (2008). Qualities of the medical school dean: insights from the literature. *Academic Medicine*, 83(5), 483-487.

Rodriguez, J. E., Campbell, K. M., & Mouratidis, R. W. (2014). Where are the rest of us? Improving representation of minority faculty in academic medicine. *Southern Medical Journal*, 107(12), 739-44.

Rutledge, L., LeMire, S., Hawks, M., & Mowdood, A. (2016). Competency-Based Talent Management: Three Perspectives in an Academic Library. *Journal of Library Administration*, 56(3), 235-250.

Schuler, R. S. (1992). Strategic human resources management: Linking the people with the strategic needs of the business. *Organizational dynamics*, 21(1), 18-32.

Scullion, H., Collings, D., & Gunnigle, P. (2007). International HRM in the 21 st Century: Emerging Themes and Contemporary Debates. *Human Resource Management Journal*, 17(4), 309-319.

Spinak, E. (1996). *Diccionario enciclopédico de bibliometría, cienciometría e informetría*. Caracas: UNESCO CII/II.

Tatoglu, E., Glaister, A. J., & Demirbag, M. (2016). Talent management motives and practices in an emerging market: A comparison between MNEs and local firms. *Journal of World Business*, 51(2), 278-293.

Thienphut, D., Jiamprachanarakorn, S., Sirasirirusth, J., & Boonloisong, R. (2015). Strategic human capital management for a new University: a case study of Suan Dusit Rajabhat University. *Journal of Knowledge Management*, 19(1), 108-120.

Thunnissen, M. (2016). Talent management: For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), 57-72.

Van den Brink, M. (2011). Scouting for talent: Appointment practices of women professors in academic medicine. *Social Science & Medicine*, 72(12), 2033-2040.

Wartman, S. (2015). *The Transformation of Academic Health Centers: Meeting the Challenges of Healthcare's Changing Landscape*. Washintong: Academic Press.

Watkins, D. (1998). An Application Framework for Talent Management That Acts as a Central Feedback Center for all Organizational Functions. IT Tool[en línea].

Weijden, I., Teelken, C., Boer, M., & Drost, M. (2016). Career satisfaction of postdoctoral researchers in relation to their expectations for the future. *Higher Education*, 72(1), 25-40.

Zeng, F.-X., Lin, B.-H., & Lin, B.-Y. (2006). Prevalence survey on the psychological need status in personnel of senior and middle academic rank in science and technology in Linyi city. *Chinese Journal of Clinical Rehabilitation*, 10(2), 68-69.

1. PhD. en Dirección de Empresas por la Universidad de Vigo. Docente investigador del Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Universidad de Vigo (Ourense, España). Email: delrio@uvigo.es

2. Máster Universitario en Investigación en Ciencias Sociales y Jurídicas: especialidad en Empresa, Finanzas y Turismo (MUI) por la Universidad de Extremadura (España). Docente investigador en el Departamento de Hotelería y Turismo de la Universidad Técnica Particular de Loja (Loja, Ecuador). Email: cpmaldonado1@utpl.edu.ec

3. PhD. en Dirección y Planificación del Turismo (Universidad de Vigo). Docente investigador del Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Universidad de Extremadura (Cáceres, España). Email: pepealvarez@unex.es

4. Master en Investigación en Empresas y estudiante del Doctorado en Empresas en la Universidad de Barcelona (España). Docente investigador en el Departamento de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica Particular de Loja (Loja, Ecuador). Email: posarango@utpl.edu.ec

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 55) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados